



Vertriebscontrolling – Wozu Planung, wenn es sowieso ganz anders kommt?

07.03.2012

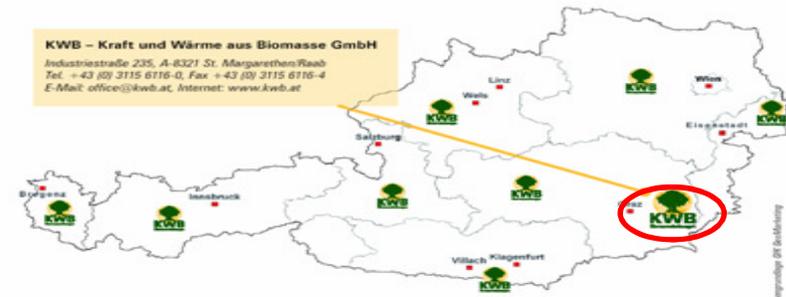


Steirisches Unternehmen

- Gründung 1994
- International tätiges Unternehmen
- Verbrennung von Biomasse



KWB – Das Unternehmen



Konzernzentrale

- St. Margarethen/Raab
- ca. 200 Mitarbeiter (Konzern rd. 350)
- Umsatz ca. € 60 Mio.

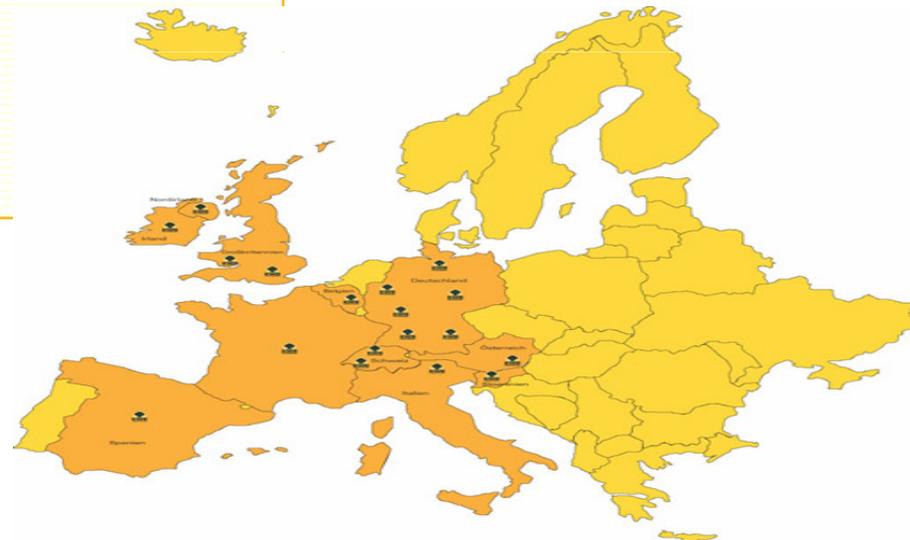
KWB Kernkompetenzen



- **Mitarbeitende**
- **Firmenkultur**
- **Marke KWB**
- **Vertrieb und Kundendienst**
- **Forschung und Entwicklung / Technisches Know How**
- **Assembling**
- **Netzwerk**

KWB – Eine Idee setzt sich durch

- 11 Länder, 8 Sprachen
- Wachstum in den vergangenen Jahren zwischen 30 – 80 %
- Voraussetzung
 - Vertriebsnetz
 - Servicenetz
 - Schulung



Mit unseren Produkten, aber auch mit deren Herstellung übernehmen wir Verantwortung für die Zukunft.



KWB

Die Biomasseheizung

Die neue KWB Easyfire
Pelletheizung!

EINFACH
und
SAUBER
heizen



mit clean⁺ EFFICIENCY
Technologie!
Erhältlich ab 2,4 kW.

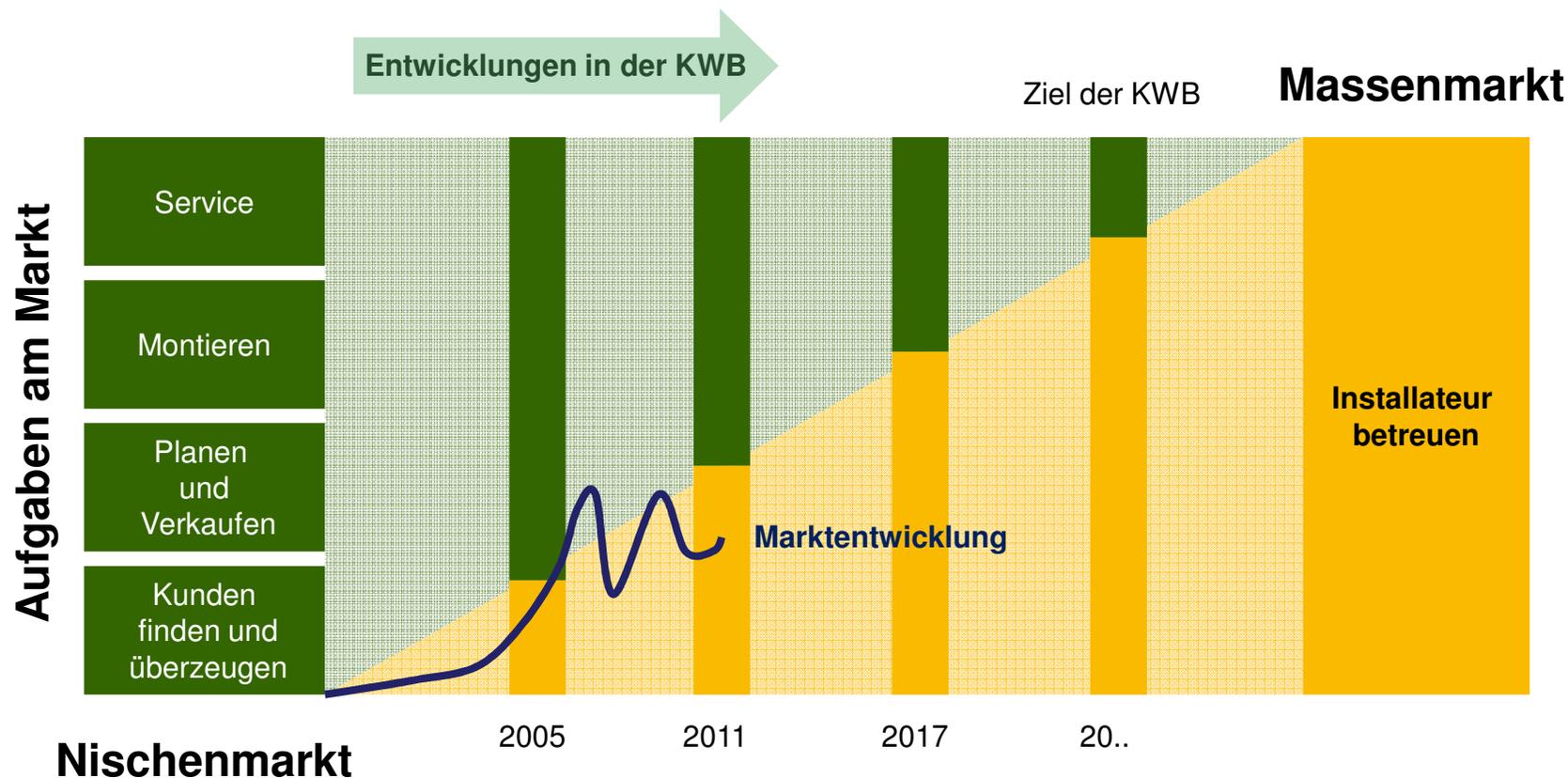


www.kwb.at

Internationales Vertriebssystem über Installateur und Schlüsselkunden



KWB positioniert sich für einen wachsenden Markt und braucht dafür die **richtigen Produkte, Dienstleistungen und Organisationen** ...daran arbeiten wir und das können wir voll beeinflussen!



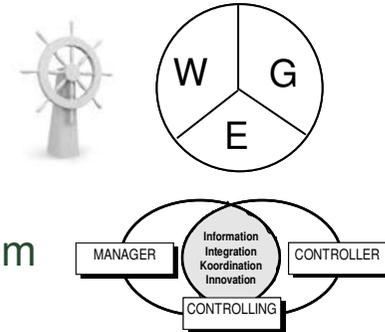
Controlling Verständnis bei KWB



KWB
Die Biomasseheizung

Das Controlling ...

- ...ist verantwortlich für die Steuerung von Wachstum, Entwicklung und Gewinn der Unternehmung
- ...wird gemeinsam von der Controllerin bzw. vom Controller und dem Management (Entscheidungen) durchgeführt



Controlling hat Transparenzverantwortung



Systemverantwortung



Informationsversorger



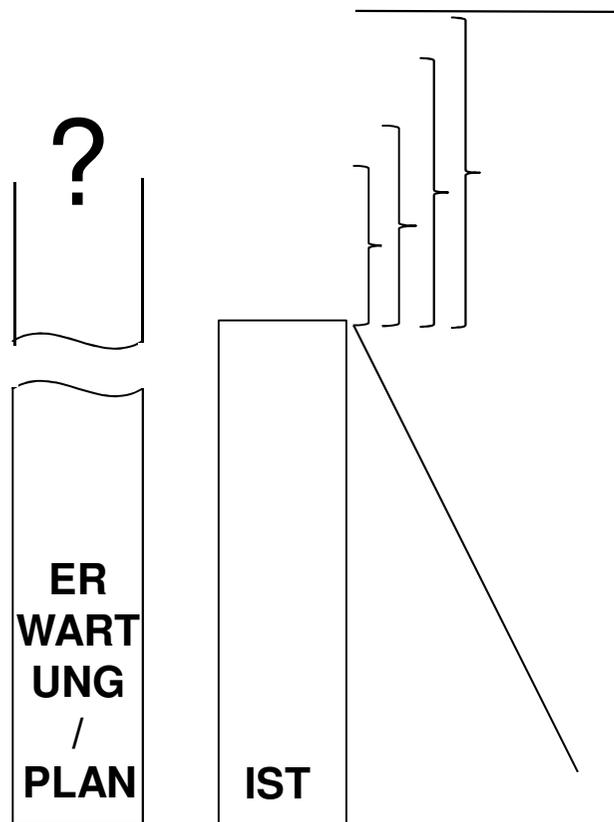
Mittel zur Selbststeuerung



passiert gemeinsam auf Augenhöhe

Vertriebscontrolling – Wozu Planung, wenn es sowieso ganz anders kommt?

Es gibt viel Gründe warum es ganz anders kommen kann!
Ganz anders als Was?



- zu kalt
- zu warm
- zu viel Schnee
- das war kein wirklicher Winter
- ein zu langer Winter
- zu wenig Förderung
- Das Produkt, die Produkteigenschaft... fehlt uns noch
- Die Mitbewerber haben da etwas ganz besonders
- Die Installateure konzentrieren sich auf Photovoltaik / Bäder ..
- Die Kunden investieren lieber in andere Themen (Autos...)
- ...

und auf „Augenhöhe“ betrachtet, es stimmen auch vieles davon!

Wozu Planung, wenn es sowieso ganz anders kommt?



KWB
Die Biomasseheizung

Es kommt fast immer anders, aber ohne Planung

- kein Erfolg messbar
- keine Ziele, keine Orientierung
- keine Standortbestimmung möglich
- im Vertrieb fehlt die primäre Basis für alle anderen Planungen
- Ursachenanalyse für Abweichungen wird nicht angestoßen
- Steuerungsmaßnahmen werden nicht angestoßen...

Jede/Jeder der ein Haus baut plant!

Kaum Eine/Einer fängt an und hört auf wenn das Geld aus ist! Und es kommt ganz sicher anders als geplant!

Ziele des Vertriebscontrollings bei KWB



KWB
Die Biomasseheizung

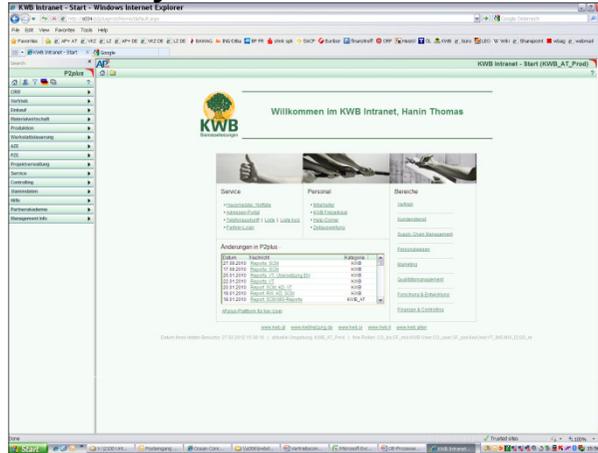


- Erfolge und Leistungen im Vertrieb transparent machen
- Leitplanken als Grundlage für Selbststeuerung der Verkäufer / des Vertriebs
- Grundlage für die Führung durch den Vertriebsleiter (Abweichungen erkennen und Steuerungsmaßnahmen setzen)
- Leistungen von Marketingaktionen darstellen
- Frühindikatoren für Marktentwicklungen darstellen

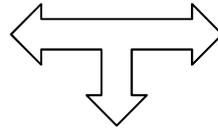
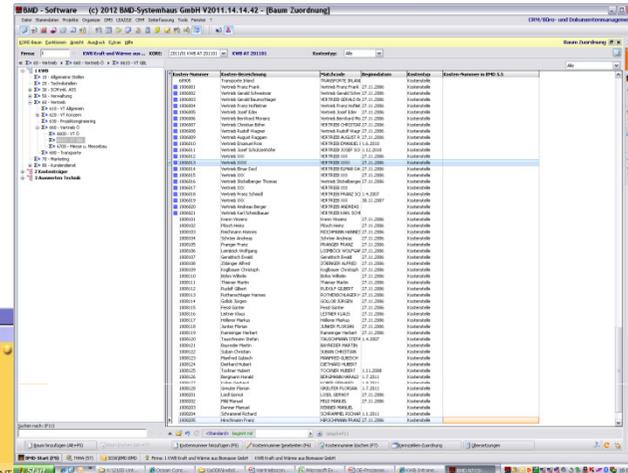
Systemlandschaft bei KWB



ERP-System



Betriebswirtschaftliches System



Projekt-System



Vertriebscontrolling
tagesaktuell

- Stückzahlen (Plan und Ist)
- Umsätze / offen Posten
- Angebote
- Kundenanzahl und -struktur
- Kundenbesuchsstatistik
- CRM

Vertriebscontrolling
monatlich

- Umsätze
- Deckungsbeitrag
- Kosten
- Ergebnis

Pro Gebietsleiter
eine Kostenstelle
→ Reporting in
Form der KERF
(kurzfristigen
Erfolgsrechnung)

Controlling Organisation bei KWB

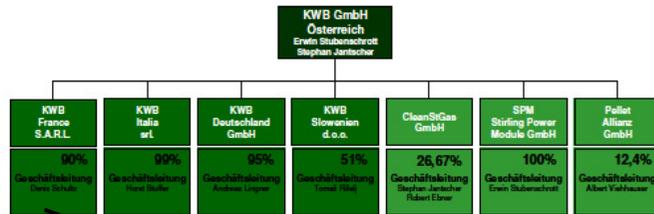


KWB Organisation

Freigegeben durch die Geschäftsleitung am 12. Dezember 2011

Wir geben Energie fürs Leben!

Konzernorganisation Töchter und Beteiligungen

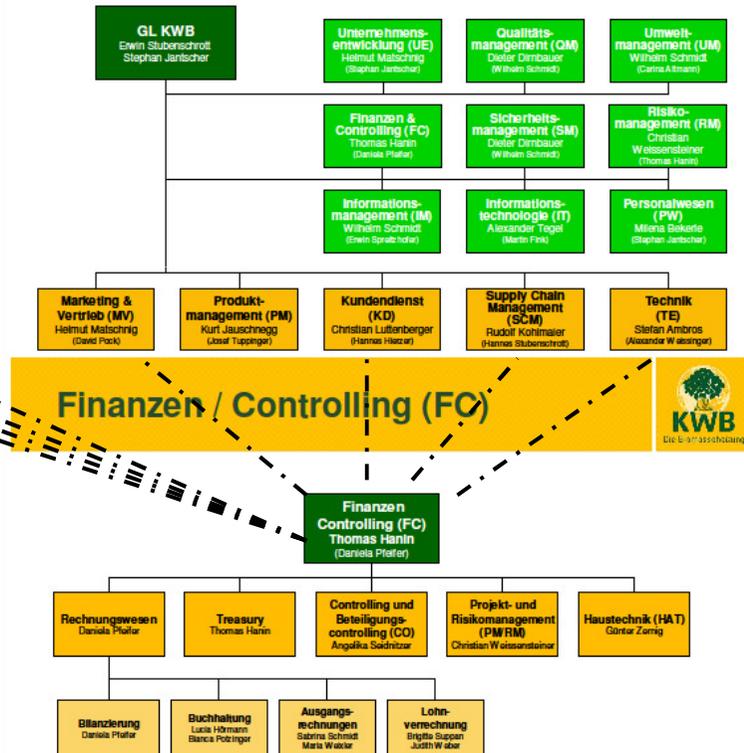


Konzernorganisation, Kommunikationsmatrix



Geschäftsleitung Konzern		KWB AT	KWB DE	KWB SI	KWB IT	KWB FR	SPM	CleanStGas	Pallet Alliance
Unternehmensentwicklung (UE)	Helmut Malschig	FT	GL	GF	GF	GF	GF	GF	GF
Qualitätsmanagement (QM)	Dietmar Cirkauer	FT, QVB	GL, NLL, QVB	GF	GF	GF	---	BL	---
Personalwesen (PW)	Milena Bekkerle	FT	GL, NLL	GF	GF	GF	---	GF	---
Finanzen & Controlling (FC)	Thomas Hanin	FT	GL, CO	GF	GF	GF	GF	GF	GF
Informationstechnologie (IT)	Alexander Tegel	FT	GL, Adm., CO	GF	GF	GF	GF	BL	---
Informationsmanagement (IM)	Wilhelm Schmidt	FT, KU	GL, KU	GF	GF	GF	GF	---	---
Produktmanagement (PM)	Kurt Jauchnegg	FT	TeVT	GF	GF	GF	GF	BL	---
Kundendienst (KD)	Christian Lufenberger	FT	GL, KD(NL)	GF	GF, KDL	GF, KDL	---	---	---
Supply Chain Management (SCM)	Rudolf Kohlmeier	FT	GF	GF	GF	GF	---	---	---
Marketing & Vertrieb (MV)	Helmut Malschig	FT	GL, VT(NL)	GF	GF	GF	GF	GF	GF

Konzernorganisation, Stabstellen und Bereiche



Finanzen / Controlling (FC)



Die Ergebnisrechnung ist bis auf jeden einzelnen Gebietsleiter heruntergebrochen



KWB
Die Biomasseheizung

KST: 1006021 Vertrieb XXX														
	Summe Gliederung		442.732-	442.732-	100,00	284.665-	158.068	55,53	0					
Nr	Bezeichnung	Ifd. Jahr	VJ-Abw.	VJ-%	Plan	Plan-Abw.	Plan-%	Vorjahr						
1.	Handelswarenerlöse	30.496-	30.496	100,00-	0	30.496	100,00	0						
2.	Produktionserlöse	846.137-	846.137	100,00-	636.872-	209.265	32,86	0						
3.	Leistungserlöse	11.989-	11.989	100,00-	0	11.989	100,00	0						
4.	Zubehörerlöse	277.091-	277.091	100,00-	193.836-	83.255	42,95	0						
5.	Frachtkostenerlöse	353-	353	100,00-	0	353	100,00	0						
6.	Erlösberichtigungen, -schmälerungen	0	0	0,00	20.766	20.766	100,00	0						
7.	SUMME UMSATZ	1.166.065-	1.166.065	100,00-	809.942-	356.123	43,97	0						
8.	sonstige übrige Erträge	6.489-	6.489	100,00-	6.492-	3-	0,05-	0						
9.	SUMME SONSTIGE ERLÖSE	6.489-	6.489	100,00-	6.492-	3-	0,05-	0						
10.	BETRIEBSLEISTUNG	1.172.554-	1.172.554	100,00-	816.434-	356.120	43,62	0						
11.	Material- und Wareneinsatz	600.449	600.449-	100,00	390.683	209.766-	53,69-	0						
12.	Aufwand für bezogene Leistungen	392	392-	100,00	0	392-	100,00-	0						
13.	SUMME WARENEINSATZ	600.841	600.841-	100,00	390.683	210.158-	53,79-	0						
14.	ROHERTRAG	571.713-	571.713	100,00-	425.751-	145.962	34,28	0						
15.	Gehälter	75.448	75.448-	100,00	73.972	1.476-	1,99-	0						
16.	Aufwendungen für Abfertigung	1.154	1.154-	100,00	1.129	25-	2,19-	0						
17.	Gesetzlicher Sozialaufwand	12.794	12.794-	100,00	12.795	1	0,01	0						
18.	Lohnabhängige Abgaben und Pflichtbeiträge	5.957	5.957-	100,00	5.844	113-	1,93-	0						
19.	SUMME PERSONALAUFWAND	95.352	95.352-	100,00	93.740	1.612-	1,72-	0						
20.	Abschreibungen auf Gegenstände des Anlagevermögens	308	308-	100,00	416	108	26,06	0						
21.	SUMME ABSCHREIBUNGEN	308	308-	100,00	416	108	26,06	0						
22.	Instandhaltung, Reinigung, Entsorgung	6	6-	100,00	0	6-	100,00-	0						
23.	Fuhrpark	22.311	22.311-	100,00	20.980	1.331-	6,34-	0						
24.	Aufwand für beigestelltes Personal und Provisionen	500	500-	100,00	6.000	5.500	91,67	0						
25.	Nachrichtenübermittlung	1.075	1.075-	100,00	1.250	175	14,02	0						
26.	Forschung und Entwicklung	0	0	0,00	1.000	1.000	100,00	0						
27.	Marketing und Vertrieb	9.402	9.402-	100,00	17.600	8.198	46,58	0						
28.	Sonstiger Aufwand	25	25-	100,00	100	75	75,00	0						
29.	SUMME SONSTIGER AUFWAND	33.320	33.320-	100,00	46.930	13.610	29,00	0						
30.	SUMME AUFWAND	128.980	128.980-	100,00	141.086	12.106	8,58	0						
31.	ZWISCHENSUMME	442.732-	442.732	100,00-	284.665-	158.068	55,53	0						
32.	EGT	442.732-	442.732	100,00-	284.665-	158.068	55,53	0						
33.	JAHRESÜBERSCHUSS	442.732-	442.732	100,00-	284.665-	158.068	55,53	0						
34.	BILANZERGEBNIS	442.732-	442.732	100,00-	284.665-	158.068	55,53	0						

Bezeichnung	Jänner	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember	Bilanz	Gesamt
Ifd. Jahr	34.206-	33.170-	25.562-	140.343-	105.748-	28.259-	123.834-	335.119-	196.589-	62.595-	54.862-	25.778-	0	1.166.065-
VJ-Abw.	34.206-	33.170-	25.562-	140.343-	105.748-	28.259-	123.834-	335.119-	196.589-	62.595-	54.862-	25.778-	0	1.166.065-
VJ-%	100-	100-	100-	100-	100-	100-	100-	100-	100-	100-	100-	100-	0	100-
Plan	15.936-	43.813-	89.075-	73.688-	73.688-	65.720-	90.875-	66.977-	115.882-	99.152-	44.651-	30.485-	0	809.942-
Plan-Abw.	18.270	10.643-	63.513-	66.655	32.060	37.461-	32.959	268.142	80.707	36.557-	10.211	4.707-	0	356.123
Plan-%	115	24-	71-	90	44	57-	36	400	70	37-	23	15-	0	44
Vorjahr	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Zielsetzungen des Vertriebscontrollings



KWB
Die Biomasseheizung



Planung ist Top down und Botton up

- Verkäufer planen Umsätze in ihrem Gebiet im ERP System
- Vertriebscontrolling sammelt und aggregiert diese Planungen
- Falls erforderlich werden die Umsätze auf Grund der Top-Vorgaben auf Verkäufer-Ebene nachjustiert



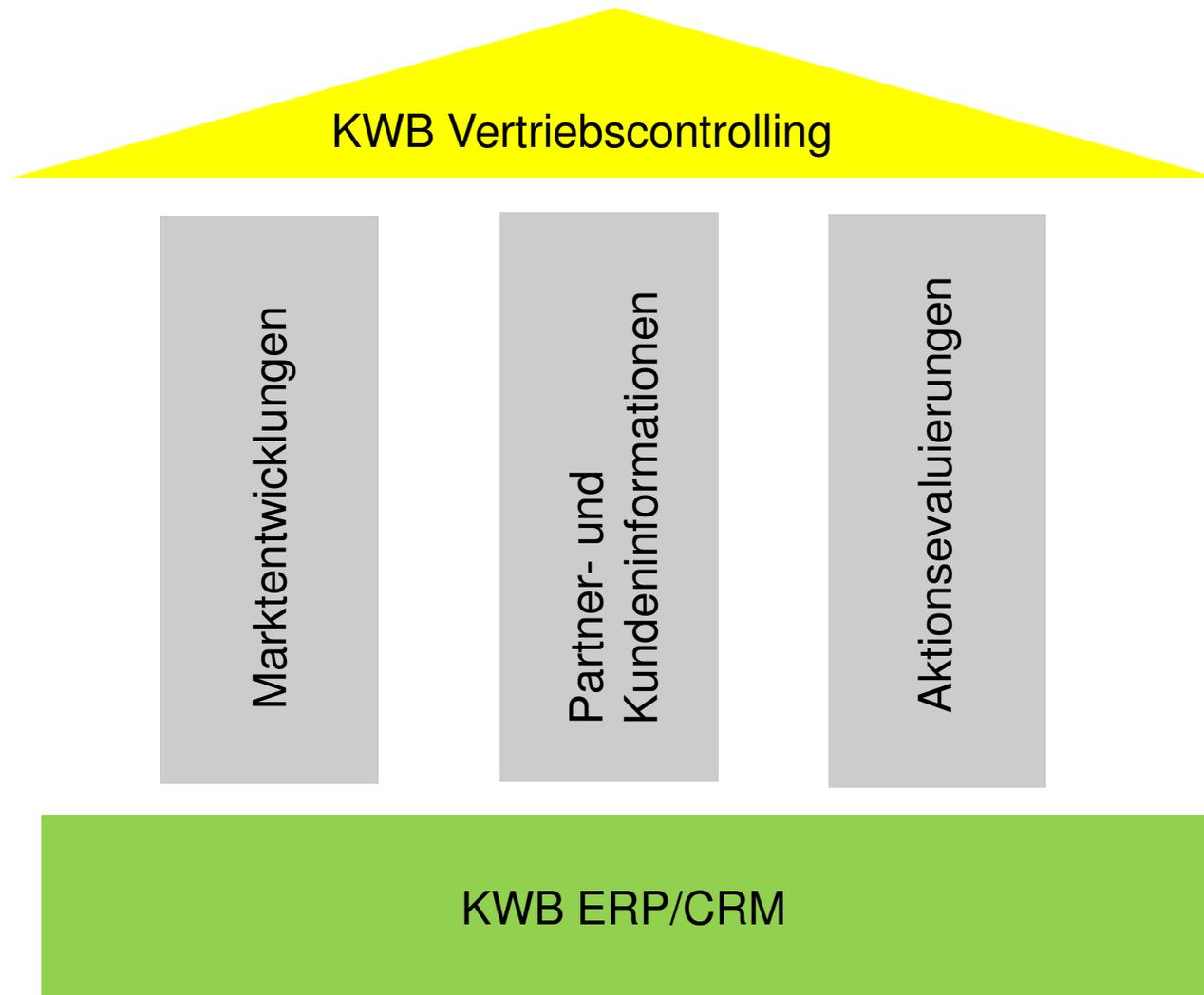
Reporting u. Steuerung mit aktuellen Daten aus dem ERP System

- Verkäufer sehen ihre Umsätze und weitere bedeutende Kenngrößen zu jeder Zeit aktuell im System
- Im Rhythmus von 6 Wochen finden regionale Vertriebsmeetings statt bei denen die Verkäufer dem regionalen Vertriebsleiter berichten
- Quartalsweise berichten Vertriebsleiter ihre Ergebnisse und Fortschritte der Geschäftsleitung
- Bei allen Meetings werden wenn notwendig Steuerungsmaßnahmen festgelegt, die später berichtet werden

Ablauf des Vertriebscontrollings



KWB
Die Biomasseheizung



Kundeninformationen auf Knopfdruck auf zwei Seiten



Unternehmens- und Kontaktdaten

Informationen zur Wertewelt

Daten über Produktportfolio

Qualifikationsstatus nach Produkten

Daten über Produktportfolio

Absatzdaten

Kundeninformationen auf Knopfdruck auf zwei Seiten



Absatzdaten

Finanzdaten

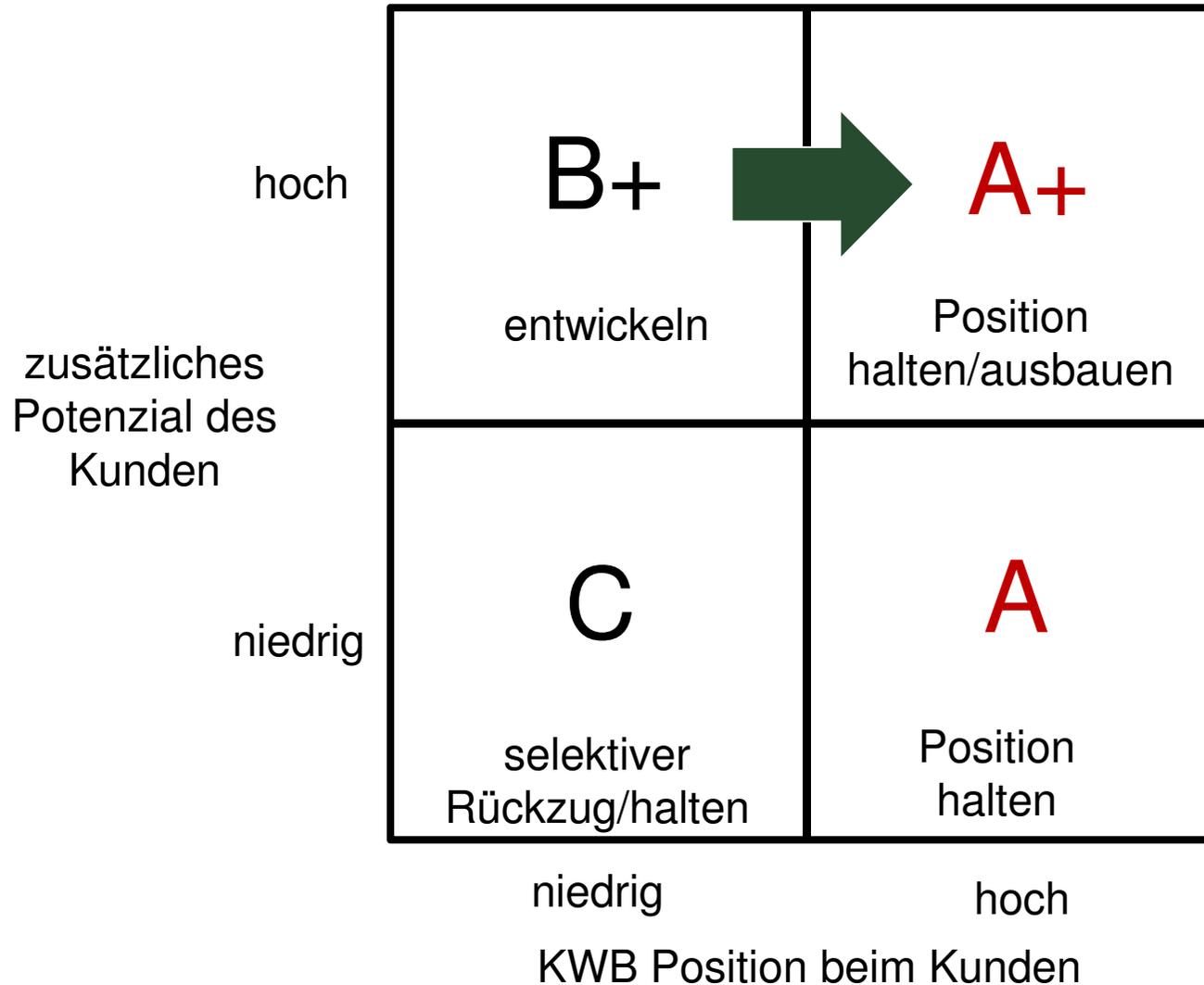
Werbemittelausstattung

Detailinfo über zertifizierte Mitarbeiter

Wie bekommen wir Kunden mit Potenzial zur KWB



KWB
Die Biomasseheizung



Die Verkäufer und Vertriebsleiter beim erfolgreich Sein ertappen!



KWB
Die Biomasseheizung

Erfolgsfaktoren

System

- Nachvollziehbare einfach verständliche transparente Kenngrößen
- Aktuelle Daten
- Einfache Systembedienung auch mobil

Steuerung

- Über Zahlen den Eigenantrieb guter Verkäufer aktivieren
- Über Erfolge und Potenziale reden
- Controlling als Coachinginstrument verwenden
- Etappenziele und Zwischenspurts einlegen
- Erfolge von Verkäufern anerkennen und unternehmensweit kommunizieren



Erfolgsfaktoren

Soft Facts

- Wertschätzung , auf Augenhöhe begegnen
- Einbindung bei der Entwicklung von Systemen
- Schritt für Schritt Einführung
- Transparenz was auf die Vertriebs-Planung aufgebaut wird (Investitionen in Innovationen...)
- Plan-Ist Gespräche auf Steuerungsmaßnahmen fokussieren
- Konsequenz anhand der Reports die Gespräche führen
- Hausbesuche
- verbindliches Nachhalten